

Bolagsstyrning

Uppgiften för bolagsstyrning är att säkerställa koncernens åtagande mot alla sina intressenter: aktieägare, kunder, leverantörer, kreditgivare, samhälle och medarbetare. Samtidigt måste bolagsstyrningen utformas på ett sätt som stödjer bolagets långsiktiga strategi, marknadsnärvaro och konkurrenskraft. Bolagsstyrningen måste vara tillförlitlig, tydlig, enkel och affärsinriktad.

Denna bolagsstyrningsrapport ingår i förvaltningsberättelsen för SCAs årsredovisning 2016 enligt 6 kapitlet 6§ årsredovisningslagen (1995:1554). Rapporten har granskats av bolagets revisor.

Bolagsstyrning, inklusive ersättningar, sidor 66–75

På dessa sidor beskrivs regelverk, koncernens bolagsstyrning inklusive beskrivning av den operativa organisationen. Här redogörs också för styrelsens ansvar och dess arbete under året. Vidare redovisas här även ersättningar och ersättningsfrågor samt SCAs internkontroll. SCA tillämpar, utan avvikelser, Svensk kod för bolags-

styrning med beaktande av de ändringar som gjordes i koden den 1 december 2016 (www.bolagsstyrning.se).

Riskhantering, sidor 76–81

SCAs processer för att identifiera och hantera risker är en del av koncernens strategiarbete och bedrivs på såväl lokal som övergripande nivå. Avsnittet om riskhantering redogör för de mest väsentliga riskerna samt vilka

policyer och åtgärder som koncernen arbetar efter för att hantera dessa.

Hållbarhet, läs mer i SCA Hållbarhetsredovisning 2016

SCAs hållbarhetsarbete är en integrerad del av bolagets affärsmodell. Hållbarhetsarbetet hjälper bolaget att reducera risk och kostnader, stärka konkurrenskraften och attrahera talanger och investerare.

Så här styrs SCA

■ Årsstämma

SCAs högsta beslutande organ är årsstämman, där samtliga aktieägare har rätt att delta, att få ärende behandlat samt att rösta för samtliga sina aktier. Vid bolagets årsstämma väljs bolagets styrelse. Årsstämman väljer också bolagets revisor. SCA har enligt sin bolagsordning två noterade aktieslag: A- och B-aktier. Varje A-aktie representerar en röst och varje B-aktie en tiondels röst.

□ Valberedning

Valberedningen representerar bolagets aktieägare och har till enda uppgift att bereda stämmans beslut i val- och arvodesfrågor samt i vissa fall föreslå procedurfrågor inför nästa valberedning.

■ Styrelse

Styrelsen har det övergripande ansvaret för bolagets organisation och förvaltning genom löpande uppföljning av verksamheten, säkerställande av en ändamålsenlig organisation, ledning, riktlinjer och internkontroll. Styrelsen fastställer strategier och mål, samt tar beslut bland annat vid större investeringar, förvärv och avyttringar av verksamheter.

Styrelsen ska bestå av årsstämموvalda ledamöter utan suppleanter. Därutöver ingår i styrelsen tre ledamöter med tre suppleanter utsedda av de anställda.

SCAs bolagsordning innehåller inga bestämmelser om tillsättande eller entledi-

gande av styrelseledamöter eller om ändring av bolagsordningen.

Styrelsens ordförande

Ordföranden leder styrelsens arbete och ansvarar för att detta är väl organiserat och bedrivs effektivt. Det innebär bland annat att löpande följa bolagets verksamhet i dialog med vd och se till att övriga styrelseledamöter får information och underlag som säkerställer hög kvalitet i diskussion och beslut i styrelsen. Ordföranden leder utvärderingen av styrelsens och vd:s arbete. Ordföranden företräder också bolaget i ägarfrågor.

Revisionsutskott

Revisionsutskottet övervakar den finansiella rapporteringen, effektiviteten i bolagets interna kontroll, internrevision och riskhantering. Utskottet håller sig informerat om revisionen, granskar och övervakar revisorns opartiskhet och självständighet samt lämnar rekommendation till valberedningen som underlag för dess förslag till bolagsstämman val av revisor och information till styrelsen om resultatet av revisionen med mera för att uppfylla samtliga krav i EU:s revisionsförordning. Revisionsutskottet beslutar om riktlinjer för upphandling av andra tjänster än revisors-tjänster från bolagets revisor. Slutligen utvärderar Revisionsutskottet revisorsinsatsen och informerar valberedningen om resultatet av utvärderingen.

Ersättningsutskott

Ersättningsutskottet bereder styrelsens beslut i frågor om ersättningsprinciper, ersättningar och andra anställningsvillkor för vd samt har beslutanderätt i dessa frågor för bolagets ledande befattningshavare. Utskottet följer och utvärderar program för rörliga ersättningar, tillämpningen av bolagsstämman beslut om riktlinjer för ersättningar till ledande befattningshavare samt den gällande ersättningsstrukturen och ersättningsnivåerna i koncernen.

Internrevision

Inom SCA är det medarbetarnas ansvar att se till att den interna styrningen och kontrollen är god inom den verksamhet eller process man är ansvarig för. Internrevision är en separat funktion med uppdrag att utvärdera och förbättra effektiviteten i SCAs interna styrning och kontroll samt riskhantering. Funktionen har 13 medarbetare och rapporterar till revisionsutskottet och styrelsen när det gäller internrevisionsfrågor. Internrevisorerna är geografiskt placerade runt om i världen där SCA har verksamhet. Funktionen utvärderar bland annat SCAs interna processer för försäljning, finansiell rapportering, IT-system, personalrelaterade frågor, olika typer av projekt och efterlevnaden av SCAs policyer inkluderat uppförandekod. Funktionen arbetar även med intern rådgivning i internkontrollfrågor och riskhantering.

■ **Verkställande direktör (vd)**

SCAs vd och koncernchef ansvarar för och sköter den löpande förvaltningen av koncernen efter styrelsens riktlinjer och anvisningar. Till sitt stöd har han två vice vd, samt en koncernledning, se sidorna 74–75, vars arbete vd leder. Koncernledningen består av vd, CFO, affärsenhetscheferna och cheferna för de tre globala enheterna Global Hygiene Category (GHC), Global Hygiene Supply Tissue (GHS-T) och Global Hygiene Supply Personal Care (GHS-PC) samt cheferna för koncernfunktionerna Human Resources, Hållbarhet, Juridik, Kommunikation och Strategi & Affärsutveckling. I styrelsens arbetsordning och i styrelsens instruktion för vd klargörs bland annat arbetsfördelningen mellan styrelsen och vd. Vd tar i samråd med ordföranden fram dokumentation och underlag för styrelsens arbete.

SCA har följande fem affärsenheter:

- SCA Incontinence Care, erbjuder inkontinensprodukter i Europa och Nordamerika.
- SCA Consumer Goods, erbjuder personliga hygienprodukter och mjukpapper i Europa, Mellanöstern och Afrika.
- SCA Latin America, erbjuder personliga hygienprodukter och mjukpapper i Latinamerika.
- SCA AfH Professional Hygiene, erbjuder mjukpapper för storförbrukare i Europa och Nordamerika.
- SCA Forest Products, erbjuder sågade trävaror, massa, kraftliner, tryckpapper, pellets och annat biobränsle samt fjärrvärme och grön el.

Utöver affärsenheterna har SCA tre globala enheter:

- Global Hygiene Category (GHC) med globalt ansvar inom hygienområdet för

kund- och konsumentvarumärken samt innovation.

- Global Hygiene Supply Tissue (GHS-T) med globalt ansvar för inköp, produktion, logistik och teknologi inom Mjukpapper.
- Global Hygiene Supply Personal Care (GHS-PC) med globalt ansvar för inköp, produktion, logistik och teknologi inom Personliga hygienprodukter.

SCAs affärsenheter följer principen om tydlig decentralisering av ansvar och befogenheter. Affärsenheterna har fullt ansvar att utveckla sina respektive verksamheter genom fastställda mål och strategier, en process som också är centralt koordinerad. Affärsenheterna ansvarar för sitt operativa resultat, kapital och kassaflöde. Affärs- och resultatläge följs upp månadsvis med hela koncernledningen. Så kallade Business Review-möten sker varje kvartal där ledningen för varje affärsenhet personligen möter vd och CFO med flera. Dessa möten kompletterar den dagliga uppföljningen av verksamheten. Genom arbetsordningar och instruktioner säkerställs att en rad frågor av väsentlig betydelse underställs koncernchefen och moderbolagets styrelse. SCA delar upp och redovisar sin affär i tre affärsområden – Personliga hygienprodukter, Mjukpapper och Skogsindustriprodukter.

□ **Externa revisorer**

Bolagets revisor, vald vid årsstämman, granskar SCAs årsredovisning och koncernredovisning, styrelsens och vd:s förvaltning samt årsredovisningarna för dotterbolag samt avger revisionsberättelse.

Revisionen sker i enlighet med aktiebolagslagen, International Standards on Auditing (ISA) och god revisionssed i Sverige.

Interna regelverk bland annat

- Bolagsordning
- Styrelsens arbetsordning
- Vd-instruktion
- Uppförandekod
- Policydokument (exempelvis finans, kommunikation, risk management, pension, HR och mångfald) och instruktioner

Externa regelverk bland annat

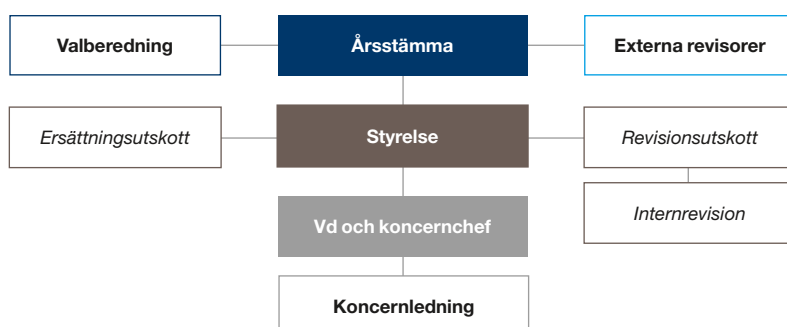
- Svensk aktiebolagslag
- IFRS
- Nasdaq Stockholms regelverk för emittenter
- Svensk kod för bolagsstyrning

Efterlevnad av regelverk på aktiemarknaden

SCA har under år 2016 inte sanktionerats av Finansinspektionen, börsens disciplinnämnd eller någon annan myndighet eller självreglerande organ för överträdelse av de regler som gäller på aktiemarknaden.

Läs mer om SCAs bolagsstyrning på www.sca.com

- Bolagsordning
- Svensk kod för bolagsstyrning
- Information från tidigare års bolagsstämmor från och med år 2005 (kallelser, protokoll, vd:s anföranden och pressmeddelanden)
- Information från valberedningen från och med år 2006 (sammanfattning, förslag och arbete)
- Information inför årsstämman 2017 (kallelse, valberedningens förslag inklusive revisionsutskottets rekommendation, styrelsens förslag till principer för ersättning till ledande befattningshavare, information om anmälningsrutiner för deltagande i stämman med mera)
- Tidigare års bolagsstyrningsrapporter från och med år 2005



Arbetet under året

Årsstämma

Årsstämma hölls torsdagen den 14 april 2016 i Stockholm. Vid stämman var 1 571 aktieägare företrädare, antingen personligen eller genom ombud, och dessa representerade cirka 63,2 procent av rösterna i bolaget. Till stämmans ordförande valdes advokaten Eva Hägg.

Stämmans beslut

- att utdelningen för räkenskapsåret 2015 skulle uppgå till 5,75 (5,25) SEK per aktie, omval av styrelseledamöterna Pär Boman, Bert Nordberg, Louise Svanberg, Barbara Milian Thoralfsson, Annemarie Gardshol och Magnus Groth, samt nyval av styrelseledamöterna Ewa Björling, Majja-Liisa Friman och Johan Malmquist, omval av Pär Boman som styrelseordförande, fastställande av riktlinjer för bestämmande av lön och annan ersättning till vd och andra ledande befattningshavare, se sidan 70 och not C3 på sidorna 102–103.

Fullständigt protokoll och information om årsstämma 2016, med bland annat vd:s anförande, finns på www.sca.com

Valberedning

Årsstämman 2016 beslutade om följande ordning, att gälla tills vidare, för tillsättning av valberedning. Valberedningen ska utgöras av representanter för de, lägst fyra och högst sex, röstmässigt största aktieägarna i den av bolaget förda aktieboken per sista bankdagen i augusti, samt styrelsens ordförande, vilken även ska sammankalla valberedningen till dess första sammanträde. Till ordförande i valberedningen ska utses den ledamot som företräder den röstmässigt störste aktieägaren. Om det på grund av därefter inträffade ägarförändringar befinnes angeläget, äger

valberedningen, för det fall antalet ledamöter understiger sju, kalla in ytterligare en eller två ledamöter bland de aktieägare som röstmässigt står i tur, så att det sammanlagda antalet ledamöter uppgår till högst sju. För det fall ledamot lämnar valberedningen innan dess arbete är slutfört och valberedningen finner det önskvärt att ersättare utses, ska sådan ersättare hämtas från samme aktieägare eller, om denne inte längre tillhör de röstmässigt största aktieägarna, från aktieägare som storleksmässigt står näst i tur. Ändring i valberedningens sammansättning ska omedelbart offentliggöras. Sammansättningen av valberedningen ska offentliggöras senast sex månader före årsstämman. Ersättning till ledamöterna i valberedningen ska ej utgå. Eventuella omkostnader för valberedningens arbete ska bäras av bolaget. Valberedningens mandattid löper intill dess sammansättning av nästkommande valberedning offentliggjorts. Valberedningen ska lämna förslag till stämмоordförande, styrelse, styrelseordförande, styrelsearvode för ordföranden och envar av övriga ledamöter samt ersättning för utskottsarbete, samt förslag till revisor och revisorsarvode.

Valberedningen ska i sitt arbete beakta de regler som gäller för styrelseledamöternas oberoende liksom kravet på mångsidighet och bredd med strävan efter att uppnå en jämn könsfördelning samt att urvalet för nominerade baseras på kompetens och erfarenheter, relevanta för SCA.

Valberedningens sammansättning inför årsstämma 2017

Valberedningen inför årsstämman 2017 har följande sammansättning:

- Helena Stjernholm, AB Industrivärden, valberedningens ordförande
- Petter Johnsen, Norges Bank Investment Management

- Håkan Sandberg, Handelsbankens pensionsstiftelse med flera
- Hans Sterte, Skandia
- Pär Boman, styrelseordförande SCA

Aktieägarna har haft möjlighet att vända sig till valberedningen med förslag. Valberedningens förslag inför årsstämman 2017 framgår av kallelsen till årsstämman på SCAs hemsida www.sca.com. Årsstämma 2017 kommer att hållas den 5 april, se sidan 35.

Valberedningen har sammanträtt vid sju tillfällen fram till och med 31 januari 2017. Styrelsens ordförande har redovisat den styrelseutvärdering som genomförts samt informerat valberedningen om styrelse- och utskottsarbetet under året. Vid utarbetande av förslag till styrelse inför årsstämman 2017 har frågan om mångfald och en jämn könsfördelning uppmärksammats särskilt och valberedningen har härvid tillämpat punkt 4.1 i Svensk kod för bolagsstyrning som mångfaldspolicy vid framtagande av sitt förslag. Vidare har valberedningen inför sitt förslag till revisorsval beaktat rekommendationen från Revisionsutskottet.

Styrelse

SCAs styrelse består av nio ledamöter valda av årsstämman.

Till styrelsen 2016 omvaldes Pär Boman, Annemarie Gardshol, Bert Nordberg, Louise Svanberg, Barbara Milian Thoralfsson och Magnus Groth. Vidare valdes som nya ledamöter Ewa Björling, Majja-Liisa Friman och Johan Malmquist. Pär Boman valdes till ordförande.

Styrelseledamöternas oberoende framgår av tabellen på sidan 68. SCA uppfyller Svensk kod för bolagsstyrnings krav på att högst en bolagsstämмоvald ledamot får arbeta i bolagets ledning, att en majoritet av de stäm-

Styrelse och utskott

Styrelse	Invald	Beroende	Utskott		Närvaro ²⁾		
			Revisions-	Ersättnings-	Styrelse (11)	Revisions-utskott (7)	Ersättnings-utskott (3)
Pär Boman	2010	■	x	ordf.	11/11	7/7	3/3
Ewa Björling ¹⁾	2016				8/8		
Majja-Liisa Friman ¹⁾	2016				8/8		
Annemarie Gardshol	2015				11/11		
Johan Malmquist ¹⁾	2016				8/8		
Bert Nordberg	2012		x	x	11/11	7/7	3/3
Louise Svanberg	2012			x	11/11		3/3
Barbara Milian Thoralfsson	2006			ordf.	11/11	7/7	
Magnus Groth	2015	■			11/11		

¹⁾ Invaldes i styrelsen den 14 april 2016.

²⁾ Styrelsemöten 1 januari–31 december 2016.

■ = Beroende i förhållande till bolagets större aktieägare, AB Industrivärden.

■ = Vd i SCA beroende i förhållande till bolaget och bolagsledningen.

■ = Beroende i förhållande till bolaget, bolagsledningen samt till bolagets större ägare, AB Industrivärden.

Sammansättning av de största aktieägarna, valberedningen per 31 augusti 2016 (andel röster)

	%
AB Industrivärden	29,8
Norges Bank Investment Management	8,7
Handelsbankens stiftelser m fl	3,8
Skandia	1,9

movalda ledamöterna ska vara oberoende i förhållande till bolaget och bolagsledningen, samt att minst två av dessa även ska vara oberoende i förhållande till bolagets större aktieägare. Samtliga bolagsstämmodalda ledamöter har erfarenhet av de krav som ställs på ett börsnoterat bolag. Fem av styrelseledamöterna är kvinnor, vilket motsvarar 55 procent av totalt antal bolagsstämmodalda ledamöter. De anställda har för tiden intill slutet av årsstämma 2018, utsett följande tre representanter i styrelsen, Roger Boström, Örjan Svensson och Thomas Wiklund samt deras suppleanter Per Andersson, Paulina Halleröd och Hans Nyqvist.

Styrelsens arbete

Under 2016 har styrelsen sammanträtt 11 gånger. Styrelsen har en fastlagd arbetsordning som utförligt beskriver vilka ordinarie dagordningspunkter som ska förekomma vid årets olika styrelsemöten. Återkommande punkter är bland annat ekonomi, marknadsplåge, investeringar och fastställande av finansiella rapporter. Styrelsen fastställer och utvärderar även bolagets övergripande mål och strategi samt beslutar om viktigare interna regler med avseende på bl.a. bolagets sociala ansvar, exempelvis SCAs uppförandekod. Ytterligare en viktig uppgift är att löpande följa upp den interna kontrollen av att bolaget och dess anställda följer relevanta interna och externa regler, och att bolaget har väl fungerande rutiner för informationsgivning till marknaden. Löpande under året behandlas också rapporter från revisions- och ersättningsutskott samt rapporter avseende intern kontroll och finansverksamhet. Bolagets revisor redogör återkommande för revisionsarbetet och dessa frågor diskuteras i styrelsen. Affärsenhetscheferna presenterar sina respektive verksamheter och aktuella frågor inom dessa.

Under år 2016 har ett fokusområde för styrelsen varit den planerade uppdelningen av bolaget i en hygiendel och en skogsindustridel som kommunicerats under året. Detta arbete har avsett förberedande åtgärder inför ett eventuellt förslag till utdelning av aktier i SCA Hygiene AB att presenteras för aktieägarna inför årsstämman 2017. Arbetet har även avsett förberedelser inför en börsnotering av SCA Hygiene AB för att bolaget ska uppfylla noteringskraven på Nasdaq Stockholm. En viktig del i detta arbete har varit att samtliga stämmodalda styrelseledamöter i SCA under året utsågs till styrelseledamöter i SCA Hygiene AB, och därefter deltagit vid styrelsemöten i respektive bolag.

Utvärdering av styrelsens arbete

Styrelsens arbete, liksom den verkställande direktörens, utvärderas årligen genom en systematisk och strukturerad process. Syftet är att få fram ett bra underlag för styrelsens eget utvecklingsarbete samt att ge valberedningen ett underlag för nomineringsarbetet. 2016 användes extern expertis avseende intervjufrågorna. Under 2016 skedde utvärderingen genom en anonymiserad frågeenkät och intervjuer och diskussioner i grupp och individuellt mellan styrelseordförande och ledamöterna. Bland annat täcker utvärderingen styrelsens arbetsformer, effektivitet, kompetens och årets arbete. En återkoppling till styrelsen har gjorts efter att resultaten sammanställts. Valberedningen har också informerats om hela resultatet av utvärderingen.

Revisionsutskottet

Revisionsutskottet består av Barbara Milian Thoralfsson, ordförande, Pär Boman och Bert Nordberg. Revisionsutskottet har under året haft sju sammanträden. Dessutom har ledamöter haft interna möten med internrevision, revisorerna och CFO samt haft sammanträden med revisorer och CFO i Vinda, Hong Kong. I sitt arbete med att övervaka den finansiella rapporteringen har utskottet behandlat aktuella redovisningsfrågor, internrevisorernas granskningar, revisionsarbetet samt översyn av olika värderingsfrågor som prövning av nedskrivningsbehov för goodwill, värdering av skogstillgångar samt förutsättningar för årets pensionskultsberäkningar. Revisionsutskottet har även tagit fram en rekommendation till Valberedningen som underlag för dess förslag till årsstämman avseende revisorsval.

Ersättningsutskottet

Ersättningsutskottet består av Pär Boman, ordförande, Bert Nordberg och Louise Svanberg. Ersättningsutskottet har under året haft tre sammanträden. Arbetet under 2016 har främst rört ersättningar och andra anställningsvillkor för ledande befattningshavare samt gällande ersättningsstruktur och ersättningsnivåer i koncernen.

Internrevision

Grunden för arbetet är en riskanalys vilken görs tillsammans med SCAs ledning. Riskanalysen utmynnar i en revisionsplan, vilken presenteras i revisionsutskottet. Under 2016 genomfördes cirka 110 revisionsprojekt. Under året rapporterade funktionen sina iakttagelser vid möte med revisionsutskottet.

Arbetet under 2016 omfattade bland annat uppföljning av enheternas arbete med processbaserad kontroll, uppföljning av effektiviteten i den interna styrningen och kontrollen, uppföljning av regelefterlevnad enligt SCA policys inklusive uppföljning av uppförandekoden.

Externa revisorer

Vid årsstämma 2016 utsågs, för en mandatperiod om ett år, revisionsföretaget Ernst & Young AB som revisor. Revisionsföretaget har anmält att auktoriserade revisorn Hamish Mabon är huvudansvarig för revisionen. Hamish Mabon är därutöver revisor i Skanska AB, AB Tetra Pak och Husqvarna AB. Revisorn äger inte några aktier i bolaget.

Styrelsen har under år 2016 i enlighet med sin arbetsordning, sammanträtt med revisorn vid två ordinarie styrelsemöten under året. Revisorn deltar därutöver i varje sammanträde i revisionsutskottet. Vid dessa möten har revisorn bland annat presenterat och mottagit synpunkter på den planerade revisionens inriktning och omfång, och muntligen avlämnat revisions- och granskningsrapporter. Vidare lämnade revisorn vid styrelsens tredje ordinarie höstmöte muntligen en fördjupad rapport rörande årets revision. I arbetsordningen anges ett antal obligatoriska frågor som då ska redovisas. Däribland kan nämnas frågor av vikt som föranlett påpekande eller diskussion under revisionen, affärsupplägg och transaktioner där delade meningar kan tänkas förekomma beträffande valet av redovisningsteknik. Revisorn ska även lämna en redovisning av konsultuppdrag som lämnats revisionsföretaget av SCA samt för dess beroende i övrigt av bolaget och dess ledning. Vid varje tillfälle har styrelsens ledamöter haft möjlighet att ställa frågor till revisorn. Vissa delar av den fördjupade redovisningen äger rum utan att representanter för bolagets ledning är närvarande.

Ersättningar, ledning och styrelse

Riktlinjer

Årsstämman 2016 beslutade om riktlinjer för ersättning till ledande befattningshavare som bygger på en total ersättning, baserad på fast lön, rörlig ersättning och andra förmåner samt pension, se not C3 på sidorna 102–103. Dessa riktlinjer föreslås förenklas och ändras till årsstämman 2017, se sidan 35.

Ersättning till vd och övriga ledande befattningshavare

Ersättning till vd och övriga ledande befattningshavare redovisas i not C3 på sidorna 102–103. Den rörliga ersättningen för vd, CFO och affärsenhetschefer har för 2016 varit maximerad till 100 procent av den fasta lönen. För två affärsenhetschefer, verksamma i Amerika, är det maximala utfallet 110–130 procent medan motsvarande begränsning för övriga ledande befattningshavare är 90 procent.

Rörlig ersättning och strategiska mål

Programmen för rörlig ersättning är utformade för att stödja koncernens strategiska mål. Det kortsiktiga programmet är individuellt anpassat och baseras huvudsakligen på kassaflöde, rörelseresultat och tillväxt. Det långsiktiga programmet baseras på SCA-aktiens långsiktiga totalavkastning.

Ersättning till styrelsen

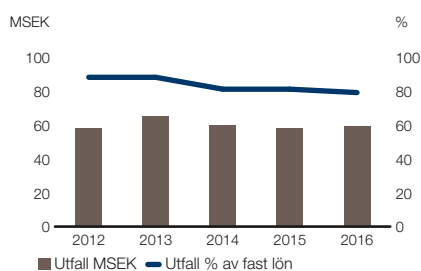
Det sammanlagda arvodet till de bolagsstämmovalda styrelseledamöterna uppgår enligt årsstämmans beslut till 7 995 000 SEK. Se vidare not C3 på sidorna 102–103.

Möjlig maximal ersättning, sammansättning



■ Fast lön
■ Short Term Incentive
■ Long Term Incentive

Utfall rörliga ersättningar 2012–2016



Intern kontroll och finansiell rapportering

Styrelsens ansvar för intern styrning och kontroll regleras i aktiebolagslagen, årsredovisningslagen och i Svensk kod för bolagsstyrning. I årsredovisningslagen uttrycks krav på att bolaget årligen ska beskriva bolagets system för intern kontroll och riskhantering avseende den finansiella rapporteringen. Styrelsen har det övergripande ansvaret för den finansiella rapporteringen och i dess arbetsordning regleras styrelsens och utskottens inbördes arbetsfördelning.

Revisionsutskottet har en viktig uppgift i att bereda styrelsens arbete med att kvalitets-säkra den finansiella rapporteringen. Beredningen innefattar frågor om internkontroll och regelefterlevnad, kontroll av redovisade värden, uppskattningar, bedömningar och övrigt som kan påverka de finansiella rapporternas kvalitet. Utskottet har gett i uppdrag åt bolagets revisor att särskilt granska hur väl reglerna för intern kontroll, såväl övergripande som detaljerade, efterlevs i bolaget.

Finansiell rapportering till styrelsen

Styrelsens arbetsordning anger vilka rapporter och vilken information av finansiell natur som ska föreläggas styrelsen vid varje ordinarie sammanträde. Den verkställande direktören säkerställer att styrelsen erhåller den rapportering som erfordras för att styrelsen löpande ska kunna bedöma bolagets och koncernens ekonomiska ställning. Detaljerade instruktioner anger även i sak vilka typer av rapporter som styrelsen ska erhålla vid varje sammanträde.

Extern finansiell rapportering

Kvaliteten i den externa finansiella rapporteringen säkerställs genom en rad skilda åtgärder och rutiner. Verkställande direktören ansvarar för att all information som förekommer, till exempel pressmeddelanden med finansiellt innehåll, presentationsmaterial för möten med media, ägare och finansiella institutioner, är korrekt och av god kvalitet. Bolagets revisorer har bland annat till uppgift att granska redovisningsfrågor som är kritiska för den finansiella rapporteringen samt redovisa sina iakttagelser för revisionsutskottet och styrelsen. Förutom revision av årsbokslutet sker en översiktlig granskning av halvårsbokslutet samt en granskning av bolagets förvaltning och internkontroll.

Riskhantering

Vad gäller den finansiella rapporteringen bedöms riskerna främst ligga i att materiella fel kan uppkomma i redovisningen av bolagets finansiella ställning och resultat. För att minimera dessa risker har styrande dokument etablerats avseende redovisning, rutiner för bokslut samt uppföljning av rapporterade bokslut. Det finns även ett gemensamt system för inrapportering av bokslut. SCAs styrelse och ledning bedömer löpande rapporteringen från ett riskperspektiv. Som stöd för denna bedömning görs bland annat jämförelser av resultat- och balansräkningsposter med tidigare rapportering samt med budget och andra plansiffror. Viktiga kontrollaktiviteter av betydelse för den finansiella rapporteringen utförs med hjälp av IT-system. Se även Risk och riskhantering på sidorna 76–81.

Kontrollaktiviteter och uppföljning

Väsentliga instruktioner och riktlinjer vad gäller den finansiella rapporteringen upprättas och uppdateras löpande av koncernfunktion Finance och finns lätt tillgängliga på koncernens intranät. Koncernfunktion Finance ansvarar för att instruktioner och riktlinjer efterlevs. Processägare på olika nivåer inom SCA är ansvariga för utförandet av nödvändiga kontroller avseende den finansiella rapporteringen. En viktig roll spelar affärsenheternas controllerorganisationer vilka ansvarar för att den finansiella rapporteringen från varje enhet är korrekt, fullständig och i tid. Därutöver har varje affärsenhet en ekonomiansvarig med ansvar för respektive affärsenhets finansiella rapportering. Ett stöd för kontrollaktiviteterna är de budgetar som varje affärsenhet upprättar och under året uppdaterar i form av löpande prognoser.

SCA har infört ett standardiserat system av kontroller avseende processer av betydelse för den finansiella rapporteringen. Kontrollerna anpassas till varje enhets arbetsprocess och systemstruktur. Därför upprättar varje enhet en förteckning över de faktiska kontroller som ska göras för enheten i fråga. Kontrollerna i dessa processer bedöms genom självvärdering, kompletterat med uppföljning genom enheten för internrevision. SCA har i vissa fall även anlitat extern hjälp för att utvärdera dessa kontroller.

Regelbunden rapportering och granskning av ekonomiskt utfall sker i de operativa enheternas ledningsgrupper och kommuniceras till SCAs ledning genom månads- och kvartalsvisa möten. Innan rapportering sker analyseras resultaten för att identifiera och eliminera eventuella misstag i processen fram till bokslutet. Se även Internrevision på sidan 69.

Styrelsen följer upp att den interna kontrollen och rapporteringen till styrelsen fungerar genom löpande avrapportering från vd och CFO samt genom åiterrapportering från Internrevision inom ramen för den årligen fastställda revisionsplanen. Internrevision rapporterar dessutom löpande sina iakttagelser i detta avseende till revisionsutskottet. Bland internrevisions uppgifter ingår att följa upp efterlevnaden av bolagets policies, och resultatet av denna uppföljning rapporteras till styrelsen genom revisionsutskottet.

Arbetet under 2016

Hela SCA använder sedan många år ett gemensamt inrapporteringssystem för finansiella rapporter. Allt fler enheter inom SCA inför också samma redovisningssystem, baserat på enhetligt IT-system.

En annan utveckling är att redovisning och rapportering för flera enheter sker på samma plats, med så kallade Shared Service Centers. Rapporteringen blir därmed mer effektiv och likformig. Arbetet med att minska antalet legala enheter inom SCA och därmed förenkla rapporterings- och systemstrukturerna fortsatte under året. SCA Global Business Services (GBS) med ansvar för att tillhandahålla professionella och transaktionella tjänster inom finansområdet, personaladministrativ support, organisation av master data samt kontorsrelaterade tjänster och service för samtliga enheter inom SCA har under året fortsatt arbetet med att effektivisera processerna.

Styrelse och revisorer



Valda av årsstämman

① Pär Boman (1961)

Ingenjör, ekonomexamen, Ek dr hc
Ordförande i styrelsen sedan 2015. Styrelseordförande i Svenska Handelsbanken AB, vice styrelseordförande i AB Industrivärden och styrelseledamot i Skanska AB. Tidigare vd och koncernchef i Handelsbanken. Andra ledande befattningar inom Handelsbanken under tiden 1998–2002.
Invald: 2010
A-aktier: 1 000
Oberoende i förhållande till bolaget och bolagsledningen.

② Ewa Björling (1961)

Medicine doktor och docent från Karolinska Institutet.
Styrelseledamot i Biogaia AB och Mobilaris AB. Handelsminister 2007–2014, samt nordisk samarbetsminister 2010–2014. Tidigare styrelseledamot i Försäkringskassan och SIDA.
Invald: 2016
Oberoende i förhållande till bolaget, bolagsledningen och SCAs större ägare.

③ Maija-Liisa Friman (1952)

Civ ing
Styrelseordförande i Helsinki Deaconess Institute. Vice styrelseordförande i Neste Corporation och styrelseledamot i Finnair, LKAB, Securities Market Association och Boardman Oy. Tidigare styrelseledamot i TeliaSonera, Rautarukki, Metsu, Ekokem och Talvivaara Mining Company Plc samt koncernchef för Aspocomp Group Plc 2004–2007, verkställande direktör för Vattenfall Oy och Gyproc Oy.
Invald: 2016
Oberoende i förhållande till bolaget, bolagsledningen och SCAs större ägare.

④ Annemarie Gardshol (1967)

Civ ing
Vd i PostNord Strålfors Group. Olika ledande befattningar inom PostNord AB och ingår i PostNords koncernledning sedan 2012. Tidigare styrelseledamot i Etac AB och Bygghemma AB samt olika chefsbefattningar inom Gambro AB.
Invald: 2015
B-aktier: 700
Oberoende i förhållande till bolaget, bolagsledningen och SCAs större ägare.

⑤ Johan Malmquist (1961)

Civ Ek
Styrelseordförande i Tingstad Pappers AB. Styrelseledamot i Elekta AB, Getinge, Trelleborg, Mölnlycke Healthcare AB, Stiftelsen Chalmers Tekniska Högskola (Chalmersstiftelsen) och Dunkerstiftelserna. 1997–2015 verkställande direktör och koncernchef för Getinge. Var tidigare styrelseledamot i Capio AB.
Invald: 2016
B-aktier: 4 000
Oberoende i förhållande till bolaget, bolagsledningen och SCAs större ägare.

⑥ Bert Nordberg (1956)

Ingenjör
Styrelseordförande i Vestas Wind Systems A/S. Styrelseledamot i AB Electrolux, SAAB, Skistar AB, Axis AB. Tidigare olika chefsbefattningar inom Digital Equipment Corp. respektive Ericsson, 2009–2012 vd i Sony Mobile Communications AB. Styrelseledamot i BlackBerry Ltd 2013–2014 samt styrelseordförande i Sony Mobile Communications AB 2012–2013.
Invald: 2012
B-aktier: 5 000
Oberoende i förhållande till bolaget, bolagsledningen och SCAs större ägare.

Uppgifterna, som omfattar eget och närståendes innehav av aktier, avser situationen den 31 december 2016.



7 Louise Svanberg (1958)

Civ ek

Styrelseledamot och rådgivare i Careers Australia Group, Australien, ledamot i Advisory Board för Cue Ball Capital, Boston och ledamot i MPM Bio-tech, investment committee.

Tidigare olika chefsbefattningar inom EF, varav 2002–2008 som företagets verkställande direktör och 2008–2010 som dess styrelseordförande.

Invald: 2012

B-aktier: 15 000

Oberoende i förhållande till bolaget, bolagsledningen och SCAs större ägare.

8 Barbara Milian Thoralfsson (1959)

MBA, BA

Styrelseordförande i ColArt Holdings Ltd. Styrelseledamot i Hilti AG, G4S Plc, Norfolier GreenTec AS samt branschrådgivare till EQT. Vd i NetCom ASA 2001–2005 samt vd i Midelfart & Co AS 1995–2000.

Tidigare styrelseledamot i AB Electrolux, Telenor ASA, Cable & Wireless Plc, Orkla ASA och Tandberg ASA.

Invald: 2006

Oberoende i förhållande till bolaget, bolagsledningen och SCAs större ägare.

9 Magnus Groth (1963)

Civ ek, Civ ing

Vd och koncernchef i SCA. Styrelseledamot i Acando AB. Tidigare Chef, SCA Consumer Goods Europe 2011–2015. Vd i Studsvik AB (publ) 2006–2011 och SVP Vattenfall 2001–2005.

Anställd sedan 2011

Invald: 2015

B-aktier: 16 250

Oberoende i förhållande till SCAs större ägare.

Utsedda av de anställda

10 Roger Boström (1971)

Ordförande Pappers avd 167 vid SCA Graphic Sundsvall AB, Östrands massafabrik, Timrå.

Medlem av LO.

Utsedd: 2013

B-aktier: 25

11 Örjan Svensson (1963)

Huvudskyddsombud vid SCA Hygiene Products AB, Edet Bruk, Lilla Edet.

Medlem av LO.

Utsedd: 2005

B-aktier: 75

12 Thomas Wiklund (1955)

Skiftgående produktionsledare tillika ordförande för Ledarna på Munksunds pappersbruk.

Medlem av PTK.

Utsedd: 2009

Suppleanter

Per Andersson (1955)

Anställd vid SCA Obbola, Umeå.

Utsedd: 2013

Paulina Halleröd (1967)

Anställd vid SCA Hygiene Products, Göteborg.

Utsedd: 2013

B-aktier: 370

Hans Nyqvist (1968)

Anställd vid SCA Hygiene Products, Göteborg.

Utsedd: 2013

Hedersordförande

Bo Rydin

Civ ek, Ek dr hc, Tekn dr hc

Revisorer

Ernst & Young AB

Huvudansvarig: Hamish Mabon, auktoriserad revisor

Styrelsens sekreterare

Mikael Schmidt (1960)

Jur kand

Chef koncernfunktion Legal Affairs, chefsjurist.

Anställd sedan 1992

B-aktier: 14 000

Koncernledning



FRÅN OCH MED DEN 1 JANUARI 2017

① Magnus Groth (1963)

Vd och koncernchef
Civ ek, Civ ing
Anställd sedan 2011
B-aktier: 16 250

② Fredrik Rystedt (1963)

CFO och vice vd
Chef koncernfunktion Finance
Civ ek
Anställd sedan 2014
B-aktier: 7 500

③ Ulf Larsson (1962)

Vice vd
Chef SCA Forest Products
Jägmästare
Anställd sedan 1992
B-aktier: 22 700

④ Joséphine Edwall-Björklund (1964)

Chef koncernfunktion Communications
Kommunikationsexamen
Anställd sedan 2012
B-aktier: 5 017

⑤ Pablo Fuentes (1973)

Chef SCA Latin America
Civ ek MBA
Anställd sedan 2006
B-aktier: 9 448

⑥ Donato Giorgio (1973)

Chef SCA Global Hygiene Supply Tissue
Civ ing
Anställd sedan 2009
B-aktier: 2 998

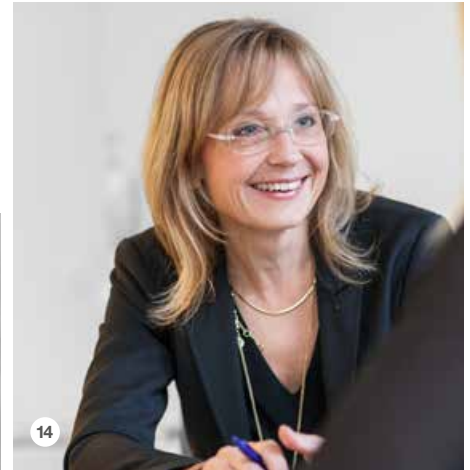
⑦ Ulrika Kolsrud (1970)

Chef SCA Global Hygiene Supply Personal Care
Civ ing
Anställd sedan 1995
B-aktier: 2 541

⑧ Margareta Lehmann (1958)

Chef SCA Incontinence Care
Civ ek
Anställd sedan 1983
B-aktier: 10 311

Uppgifterna, som omfattar eget och närståendes innehav av aktier, avser situationen den 31 december 2016.



9 Don Lewis (1961)
 Chef SCA AfH Professional Hygiene
Civ ek
 Anställd sedan 2002
 SCA ADR: 18 802

10 Mikael Schmidt (1960)
 Chef koncernfunktion Legal Affairs, chefsjurist
Jur kand
 Anställd sedan 1992
 B-aktier: 14 000

11 Georg Schmundt-Thomas (1962)
 Chef Global Hygiene Category
PhD, MA
 Anställd sedan 2016

12 Robert Sjöström (1964)
 Chef koncernfunktion Strategy and Business
 Development, Global Business Services och IT
Civ ek, MBA
 Anställd sedan 2009
 B-aktier: 12 000

13 Kersti Strandqvist (1963)
 Chef koncernfunktion Sustainability and Public Affairs
Civ ing, Tekn lic
 Anställd sedan 1997
 B-aktier: 11 197

14 Anna Sävinger Åslund (1969)
 Chef koncernfunktion Human Resources
HR Managementexamen
 Anställd sedan 2001
 B-aktier: 2 375

15 Volker Zöller (1967)
 Chef SCA Consumer Goods
Företagsekonom
 Anställd sedan 1994
 B-aktier: 5 830